



COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS

Bruselas, 26.9.2003
COM(2003) 567 final

**COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL CONSEJO, AL PARLAMENTO
EUROPEO, AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO Y AL COMITÉ DE
LAS REGIONES**

**El papel de la administración electrónica en el futuro de Europa
(Texto pertinente a efectos del EEE)**

[SEC(2003) 1038]

**COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL CONSEJO, AL PARLAMENTO
EUROPEO, AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO Y AL COMITÉ DE
LAS REGIONES**

**El papel de la administración electrónica en el futuro de Europa
(Texto pertinente a efectos del EEE)**

ÍNDICE

1.	Introducción	3
2.	Retos a que se enfrenta el sector público europeo	4
2.1.	Un mundo en transformación.....	4
2.2.	Mayores expectativas de los ciudadanos y las empresas	6
2.3.	Acomodarse a unos recursos limitados: más con menos	6
3.	El papel de la administración electrónica.....	7
4.	Situación actual, problemas y medidas	8
4.1.	Situación actual	8
4.1.1.	Servicios a los ciudadanos: mayor calidad de vida.....	9
4.1.2.	Servicios a las empresas: impulsar la competitividad en Europa.....	11
4.1.3.	Servicios entre administraciones: refuerzo de la cooperación	12
4.2.	Problemas y actuaciones	12
4.2.1.	Acceso incluyente	13
4.2.2.	Confianza	14
4.2.3.	Un mejor uso de la información del sector público	16
4.2.4.	Contratación pública	16
4.2.5.	Fortalecimiento del mercado interior y de la ciudadanía europea a través de unos servicios paneuropeos	17
4.2.6.	Interoperabilidad	19
4.2.7.	Cambios organizativos	20
4.2.8.	Rendimiento y beneficios de la administración electrónica.....	21
5.	Un itinerario para la administración electrónica	22
5.1.	Reforzar el intercambio de buenas prácticas.....	22
5.2.	Impulsar la inversión.....	23
5.3.	Consecución de los objetivos de eEurope 2005	24
5.4.	Conclusiones	25
	Anexo – Resumen de actuaciones	26

1. INTRODUCCIÓN

El sector público desempeña un papel muy importante en el modelo social y económico de Europa al hacer posible que los ciudadanos disfruten de un elevado nivel de bienestar, garantizar la cohesión socioeconómica y respaldar el funcionamiento de un mercado competitivo. Dicho sector interviene en una amplia gama de actividades, que van desde la educación, la atención sanitaria y la seguridad social a la protección de los consumidores y la mejora del medio ambiente. Para que Europa pueda jugar sus bazas económicas, tales como la cualificación de su fuerza de trabajo y el liderazgo en importantes industrias, es preciso que su sector público funcione adecuadamente.

El sector público europeo se encuentra actualmente en una encrucijada, enfrentándose a diversos retos económicos y sociales, a mutaciones institucionales y al profundo impacto de las nuevas tecnologías. Crecen las expectativas de que el sector público, siendo como es uno de los principales agentes económicos capaces de impulsar el crecimiento, pueda desempeñar, y lo haga, un papel de mayor protagonismo en la realización de la estrategia de Lisboa tendente a la renovación económica, social y ambiental.

Dentro del sector público, las administraciones públicas tienen el reto de mejorar su eficiencia, su productividad y la calidad de sus servicios. Y deben hacerlo, sin embargo, con unos presupuestos iguales o incluso menores.

Las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) pueden ayudar a las administraciones públicas a hacer frente a tantos retos. Sin embargo, el énfasis no debe ponerse en las TIC propiamente dichas, sino en su utilización *combinada* con los cambios organizativos y con nuevas aptitudes encaminadas a mejorar los servicios públicos, los procesos democráticos y las políticas públicas. A eso se refiere la **administración electrónica** (*eGovernment*).

Las buenas prácticas de muchos países muestran ya hoy que la administración electrónica representa un potente medio de prestar servicios públicos de mejor calidad, reducir los tiempos de espera y mejorar la eficacia en el uso de los fondos, aumentar la productividad y mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

La administración electrónica debe tener una orientación estratégica: la consecución de los objetivos de Lisboa, la reducción de los obstáculos al mercado interior de servicios y a la movilidad en toda Europa, la aplicación efectiva de las políticas nacionales y el desarrollo regional o local.

Sin embargo, no resulta fácil introducir la administración electrónica. Facilitar servicios centrados en el usuario y reducir la burocracia (es decir, las cargas administrativas innecesarias) exige que distintos departamentos y niveles de la administración (p. ej. los niveles local y nacional) compartan información. Las más de las veces esto comporta un cambio de organización. Exige estar dispuesto a replantearse la manera de trabajar establecida, lo que a menudo genera oposición. Además, la administración electrónica no es gratuita, y en ocasiones tarda en dar sus frutos.

La implantación a gran escala de la administración electrónica plantea espinosos problemas. Entre ellos figuran: generar un clima de confianza en la interacción en línea con las administraciones, conseguir un acceso generalizado a los servicios en línea para evitar la fractura digital, lograr la interoperabilidad para el intercambio de información a través de

fronteras organizativas y nacionales e impulsar unos servicios paneuropeos que favorezcan la movilidad en el mercado interior y la ciudadanía europea.

Por consiguiente, hace falta un vigoroso liderazgo político para vencer la resistencia y superar los obstáculos, cambiar las mentalidades, impulsar el cambio organizativo, sostener la inversión y tener en mente una perspectiva a largo plazo sin por ello dejar de insistir en resultados concretos a corto plazo.

La administración electrónica constituye un elemento esencial del plan de acción *eEurope* 2005. Es la única área de *eEurope* en la que los gobiernos no sólo tienen que velar por que se den las condiciones adecuadas, sino que son responsables exclusivos de su éxito. La reciente Conferencia sobre administración electrónica, enmarcada en el plan de acción *eEurope* 2005¹, y su Declaración Ministerial han demostrado los beneficios asociados a que la administración electrónica se haga realidad en Europa.

Apoyándose en esta Conferencia, en los programas de la UE, en las iniciativas y estrategias nacionales, regionales y locales y en el trabajo de la Red de administraciones públicas, la presente Comunicación analiza la situación actual en materia de administración electrónica, enumera los problemas y los obstáculos más importantes y propone un conjunto coherente de actuaciones para reforzar la administración electrónica en el contexto de *eEurope* 2005.

La presente Comunicación demuestra la importancia que concede la Comisión a la administración electrónica para conseguir en Europa una administración pública de primera línea a todos sus niveles y que contribuya plenamente a la estrategia de Lisboa mediante la prestación a empresas y ciudadanos de unos servicios públicos nuevos y mejores. Solicita a los Estados miembros que hagan explícito su compromiso político y su liderazgo y aceleren sus trabajos, en conjunción con todos los agentes de los sectores público y privado.

2. RETOS A QUE SE ENFRENTA EL SECTOR PÚBLICO EUROPEO

En las secciones siguientes se analizan los retos a que se enfrentan las administraciones públicas y el sector público en general en Europa.

2.1. Un mundo en transformación

El sector público tiene ante sí el reto de desempeñar un papel clave en la modernización de la economía y la sociedad europeas, de manera que Europa gane en competitividad y dinamismo, crezca de manera sostenible y sea capaz de crear más y mejores empleos, al tiempo que mejora la cohesión social. Estos son los objetivos de Lisboa para 2010. Para alcanzarlos, sin embargo, es preciso mantener un promedio de crecimiento elevado a lo largo de la década (un 3% o más) y la actual situación económica ha puesto de relieve lo difícil que esto resulta².

Los ingresos públicos suponen el 45% del PIB de la UE. El sector público es el mayor comprador de la economía. El consumo público representó el 20,6% del PIB en 2002, frente

1 La Conferencia ministerial *eGovernment* 2003 fue organizada conjuntamente por la Presidencia italiana del Consejo y la Comisión, europa.eu.int/information_society/eeurope/egovconf/index_en.htm.

2 Informe de primavera 2003; Conclusiones del Consejo Europeo de marzo de 2003; Orientaciones generales de política económica 2003; Previsiones económicas primavera de 2003.

al 19,9% in 1998³. Las administraciones públicas también facilitan importantes servicios tanto a las empresas, influyendo en su capacidad para competir, como a los ciudadanos, permitiéndoles obtener educación y formación y encontrar puestos de trabajo.

Como contrapartida a la prestación de numerosos servicios públicos, empresas y ciudadanos tienen obligaciones tales como las relativas a la seguridad social, información ambiental y recaudación de impuestos. Se calcula que el coste de las obligaciones administrativas representa el 2-3% del PIB y recae desproporcionadamente en las PYME. La iniciativa empresarial y la innovación se ven influidas por el tiempo y el gasto que supone establecer una nueva empresa, factores que pueden variar de unos cuantos días a más de un mes y de cero a 1 500 euros respectivamente⁴.

Una mayor eficiencia –reducir la burocracia– y efectividad –hacerlas accesibles, fáciles de utilizar, seguras, bien orientadas– de estas actividades impulsaría el crecimiento económico en el conjunto de la economía.

También se espera que las administraciones públicas estén preparadas para hacer frente a los retos futuros y emergentes.

Los cambios demográficos ponen a prueba a las autoridades. Por ejemplo, la inmigración, condicionada por el marco político de la UE, constituye un factor de cambio demográfico. Para lograr que la inmigración tenga un máximo de efectos positivos puede resultar necesario incrementar los esfuerzos en materia de servicios de integración, desde la formación lingüística hasta el apoyo a las iniciativas empresariales étnicas, y hacer frente a la mayor demanda de acceso multilingüe y multicultural a los servicios públicos generales.

Un mejor funcionamiento del mercado interior facilitará la prestación transfronteriza de servicios y la movilidad en Europa por motivos laborales, educativos o sociales. De esta manera, se incrementará la diversidad de las demandas de servicios públicos. Se espera que las administraciones públicas presten servicios públicos transfronterizos e incluso paneuropeos.

En el futuro, los ciudadanos esperarán cada vez en mayor medida que las autoridades salvaguarden la libertad, la justicia y la seguridad en toda la UE. Esto exige una cooperación entre los Estados miembros y a nivel internacional, así como hacer frente a los nuevos motivos de inseguridad nacidos de la tecnología.

Las administraciones públicas y el sector público, al igual que el resto de la economía, se ven en la necesidad de dar respuesta a la evolución de la tecnología, en particular en el campo de la información y las comunicaciones. Internet, por ejemplo, ha hecho posibles nuevas formas de participación en la formulación de políticas, tales como la rápida formación de grupos de opinión en línea, las consultas públicas en línea o la recogida sistemática de reacciones sobre la necesidad de ayuda y asesoramiento de ciudadanos y empresas. Esto obliga a las administraciones públicas a reconsiderar los métodos habituales de adoptar decisiones.

En el mundo de los negocios han aparecido nuevas formas de organizar las cadenas del valor y las relaciones con los clientes. Formas que sugieren maneras más eficientes y centradas en

3 Anexo estadístico primavera de 2003 al Informe Económico Europeo.

4 Evaluación comparativa de la política de empresa, Resultados del cuadro de indicadores 2002, Documento de trabajo de los servicios de la Comisión Europea.

el usuario de prestar servicios públicos, aprendiendo del mundo empresarial sin copiarlo ciegamente, y nuevas asociaciones entre los sectores público y privado⁵.

Los logros actuales en la puesta en línea de los servicios públicos se basan en investigaciones realizadas con anterioridad. Para que el sector público desempeñe un papel más activo en la configuración de la sociedad del conocimiento, es necesario reforzar la innovación y la investigación para y con el sector público.

Existen en Europa otros retos institucionales, aparte del de conseguir una administración pública moderna. Estos retos derivan del mercado interior, la convergencia dentro del proceso de ampliación más importante nunca emprendido (la UE-25), las tendencias hacia la devolución, la mundialización y la Convención Europea que exige una nueva gobernanza. Al incrementarse la conexión en red de las administraciones locales, regionales y nacionales en toda la UE para hacer posible una gobernanza multinivel, gracias a las nuevas tecnologías, va apareciendo gradualmente un «espacio público europeo» más integrado para los ciudadanos y las empresas de la UE.

2.2. Mayores expectativas de los ciudadanos y las empresas

Los ciudadanos se están acostumbrando a los tiempos de respuesta cada vez más rápidos y a los productos y servicios de calidad cada vez mayor del sector privado. Y lo mismo esperan del sector público. Los procedimientos poco claros, las largas colas, la necesidad de reintroducir información que la administración ya posee y los enfoques de «talla única para todos» son prácticas que cada vez reciben más críticas.

Se espera que los servicios públicos sean sencillos de utilizar y estén personalizados, adaptándose a las necesidades del individuo. Por regla general, los servicios públicos deben ser incluyentes: es preciso atender a todos los ciudadanos con independencia de sus aptitudes y capacidad, nivel de renta o ubicación geográfica. El sector público, al contrario que el privado, no puede elegir sus clientes (ni tampoco la población suele tener la posibilidad de elegir ser o no cliente del sector público).

La competitividad de las empresas se ve muy influida por los costes de transacción generados por la necesidad de tratar con las administraciones. Al agudizarse la competencia internacional, las empresas solicitan que se eliminen los trámites burocráticos. Las administraciones son también responsables de muchos de los insumos de los procesos de producción. Por ello, las empresas aspiran a unos servicios públicos de menor coste y mayor calidad para seguir siendo competitivas.

Por último, los ciudadanos y las empresas esperan que las autoridades rindan cuentas de la gestión del dinero de los contribuyentes. Exigen igualmente más transparencia en la adopción de decisiones y participación democrática en todas las fases de la elaboración de una política. El «déficit democrático» se ha convertido en tema electoral: se espera que se devuelva a los votantes una sensación de propiedad democrática.

2.3. Acomodarse a unos recursos limitados: más con menos

A las administraciones se les exige hoy ofrecer más valor por el dinero del contribuyente. Se ven obligadas a prestar más y mejores servicios con recursos iguales o inferiores. El gasto

5 Véase también el informe «eGovernment in Europe: State of Affairs», preparado por EIPA para la Conferencia eGovernment 2003 Conference.

público está estrictamente restringido en muchos Estados miembros debido a la lentitud del crecimiento económico y a la necesidad de reducir los déficits presupuestarios. El reto es conseguir que aumente la productividad en el sector público para crear más posibilidades de mejorar los servicios con costes iguales.

Además, al envejecer la población las administraciones públicas tendrán que arreglarse con menos empleados y también menos contribuyentes, aun cuando seguirán teniendo que prestar básicamente el mismo número de servicios y de mejor calidad.

Los funcionarios desean trabajos más interesantes, con mayores oportunidades de desarrollo e interacción personales. Pero las garantías asociadas, en términos de empleo de por vida y beneficios, cada vez sufren más erosiones. Está en juego el atractivo de la administración pública en tanto que empleadora.

3. EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

Definimos aquí la administración electrónica como el **uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en las administraciones públicas, combinado con cambios organizativos y nuevas aptitudes, con el fin de mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y reforzar el apoyo a las políticas públicas.**

La administración electrónica es un factor que hace posible una administración mejor y más eficiente, mejora la elaboración y aplicación de las políticas públicas y ayuda al sector público a hacer frente al difícil problema de prestar más y mejores servicios con menos recursos.

Aun cuando la tecnología no puede volver buenos unos procedimientos malos, las administraciones electrónicas ofrecen al sector público la *posibilidad* de hacer su trabajo de otra manera.

Por ejemplo, si mejora la eficiencia y la competencia en la contratación pública gracias a la licitación electrónica, será posible ahorrar cientos de millones de euros y reinvertirlos en bienes y servicios públicos, contribuyendo así al crecimiento económico. Al mismo tiempo, mejorarán la transparencia y la responsabilidad en el proceso de contratación pública.

Algunos gobiernos han recortado espectacularmente el plazo necesario para establecer una nueva empresa y ofrecen un registro en línea gratuito. Esto permite a los empresarios dedicar sus limitados recursos a actividades verdaderamente empresariales. Gracias a las comunicaciones sobre seguridad social en línea, las empresas están ahorrando ya gastos administrativos, con lo que pueden liberar recursos para la producción o la innovación.

Si se ofrece en línea información del sector público para su reutilización (siempre que el marco jurídico lo permita), las empresas pueden desarrollar productos más atractivos y competitivos.

Facilitar información sobre formación y puestos de trabajo en toda la UE a través de un único sitio web como servicio paneuropeo contribuye a combatir los obstáculos a la movilidad laboral en el mercado interior. La oferta de información pública en varias lenguas en un sitio web facilita su conocimiento por los inmigrantes y, por ende, la integración económica y social de éstos.

La administración electrónica permite al sector público mantener y reforzar el buen gobierno en la sociedad del conocimiento. Esto significa:

- (1) **Un sector público abierto y transparente:** administraciones inteligibles y que rinden cuentas a los ciudadanos, abiertas a la participación y al escrutinio democráticos.
- (2) **Un sector público que está al servicio de todos:** un sector público centrado en el usuario será incluyente, es decir, no excluirá a nadie de la prestación sus servicios y respetará a todos en tanto que individuos facilitando servicios personalizados.
- (3) **Un sector público productivo que ofrezca un valor máximo a cambio del dinero del contribuyente:** esto implica que no se perderá tanto tiempo haciendo colas, se reducirán drásticamente los errores y se dispondrá de más tiempo para el servicio profesional cara a cara, con lo que el trabajo de los funcionarios resultará más satisfactorio.

En resumen, la administración electrónica es un medio de contribuir a establecer un sector público más abierto, incluyente y productivo, ajustado a la idea de buen gobierno⁶. Esta es la condición previa para crear un sector público preparado para el futuro.

El buen gobierno, en el sentido mencionado, conseguido a través de una combinación adecuada de tecnologías de la información y las comunicaciones, innovación organizativa y mejora de las aptitudes («gobernanza electrónica»), es aplicable también a servicios tales como la salud, la educación y el transporte público.

Por consiguiente, la gobernanza electrónica es una noción más amplia, y buena parte de las enseñanzas y las acciones que más adelante se enumeran son aplicables también a la prestación de servicios en línea en estas otras áreas, tales como la salud y la educación. No obstante, en este texto nos centramos, al hablar de administración electrónica, en los servicios administrativos y en los procesos democráticos.

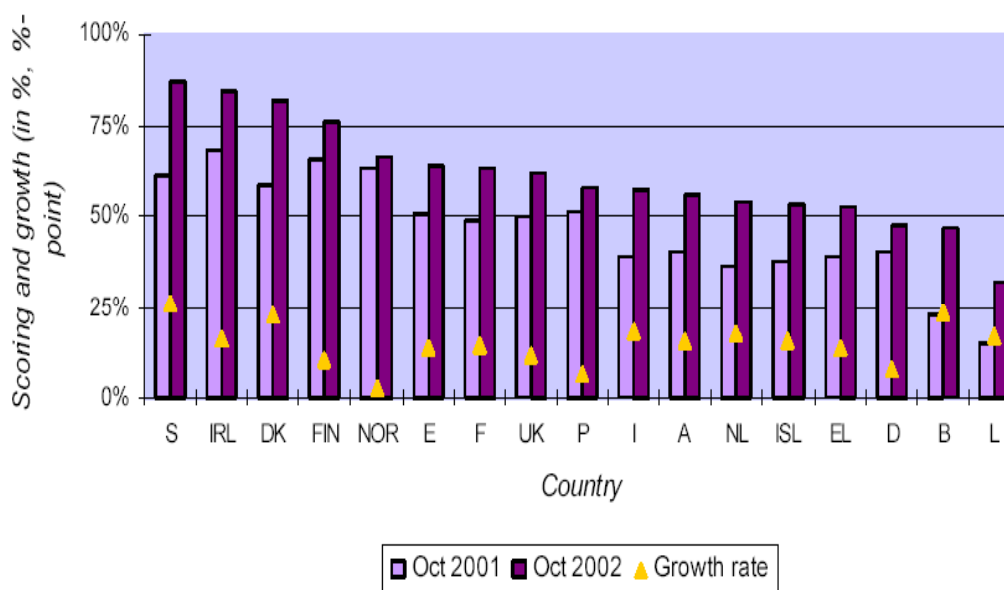
4. SITUACIÓN ACTUAL, PROBLEMAS Y MEDIDAS

4.1. Situación actual

Todos los países europeos han elaborado planes y estrategias de administración electrónica a lo largo de los últimos años. En todos ellos se ha avanzado en la oferta en línea de los servicios públicos, pasando la disponibilidad promedio del 45% al 60% de octubre de 2001 a octubre 2002⁷. En este momento, las diferencias de un país a otro son quizás menos importantes que los ritmos de crecimiento y el compromiso estratégico con la modernización de las administraciones públicas, que puede desembocar en un rápido progreso a lo largo de los próximos años. En términos generales, se da una tendencia a pasar de la tecnología a las soluciones, como quedó demostrado en la reciente Conferencia eGovernment 2003 de Como.

6 Estos objetivos reflejan los principios de buen gobierno del Libro Blanco sobre la gobernanza europea de 2001, COM(2001) 428.

7 La disponibilidad en línea es una media ponderada de la sofisticación (información, interacción unidireccional, interacción bidireccional, gestión electrónica completa de casos) de 20 servicios públicos para las empresas y los ciudadanos definidos por la Comisión Europea y el Consejo.



Disponibilidad en línea de servicios públicos, de octubre de 2001 a octubre de 2002; ritmos de crecimiento 2001- 2002; basado en 20 servicios públicos; fuente: CGEY, Feb. 2003

Obviamente, la *oferta* en línea no garantiza el *uso* en línea. De igual importancia es el conocimiento de la existencia de estos servicios, su asequibilidad, su facilidad de uso y la voluntad de utilizarlos. Por encima de todo, lo que cuenta es la obtención de beneficios reales: cómo perciben estos servicios sus destinatarios, cómo los utilizan, qué beneficios obtienen y qué beneficios aporta la administración electrónica a la propia administración. Y existen todavía relativamente pocos datos sobre utilización⁸.

Desde un punto de vista comercial, la administración electrónica representa ya un mercado considerable. En 2002 se invirtieron aproximadamente 30 000 millones de euros en TIC en las administraciones públicas (sólo servicios administrativos, excluyendo salud, defensa, educación, etc.). De ellos, en torno a los 5 000 millones, cifra que aumenta rápidamente a un ritmo del 15% anual, se dedicaron a la administración electrónica⁹. Sin embargo, esto no es más que una fracción del gasto total relacionado con la administración electrónica, ya que existe una inversión complementaria significativa en (re)organización y formación.

4.1.1. *Servicios a los ciudadanos: mayor calidad de vida*

Se ha demostrado ya que la administración electrónica tiene una incidencia importante sobre la vida de los ciudadanos. El mayor acceso a la información de las autoridades les permite entender cómo se gastan sus impuestos y cómo se adoptan las decisiones, lo que refuerza su poder. Se trata de un paso adelante hacia unas instituciones públicas más transparentes, responsables y abiertas; todo ello, refuerza la democracia. Además, la mayor transparencia sirve de ayuda en la lucha contra la corrupción y el fraude. Son éstos beneficios potenciales

8 Algunos datos proceden, por ejemplo, de proyectos de IST tales como SIBIS, que investigó en varios países la disposición a utilizar servicios públicos en línea en comparación con el uso tradicional, el conocimiento real de tales servicios y su utilización real (<http://www.sibis-eu.org/sibis/>). Los datos de uso constan también y han sido analizados en un reciente informe del IPTS «ePublic services in Europe: past, present and future».

9 EITO 2002. Nótese que en EITO 2002 se utiliza una definición restrictiva de las TIC para la administración electrónica.

importantes, no sólo en Europa sino también en los países en desarrollo y en las economías emergentes de todo el mundo.

Favorecer la comunicación directa entre los ciudadanos y los responsables de las políticas es algo sumamente importante. A través de foros en línea, salas de debate virtuales y votaciones electrónicas los ciudadanos pueden expresar sus opiniones, formular directamente preguntas a los responsables de las decisiones y contribuir con conocimiento de causa al proceso democrático. Un ejemplo de amplia consulta en línea es el sitio web de votación electrónica que funcionó durante la Presidencia griega del Consejo en el primer semestre de 2003¹⁰. A nivel de la UE, «Tu voz en Europa» ofrece un punto de acceso único en todas las lenguas oficiales para las consultas públicas de la Comisión¹¹.

Los portales de ventanilla única van poco a poco convirtiéndose en la norma para los servicios al ciudadano. A menudo el portal ofrece una orientación a los «acontecimientos de la vida»¹² reuniendo toda la información pertinente para los ciudadanos que se encuentran en una etapa concreta de su vida¹³.

HELP es un completo portal para el ciudadano de la Cancillería Federal de Austria que recibió en 2003 el galardón eEurope de administración electrónica.

Estos portales para el ciudadano están ganando en complejidad al añadir elementos como identificación electrónica, pagos electrónicos (que plantean el problema de la elección de normas) e interactividad reforzada¹⁴. Su uso, sin estar generalizado, va creciendo gradualmente. Aunque están apareciendo servicios en línea dedicados a las personas con discapacidades¹⁵, el acceso mediante alternativas al PC tales como la televisión digital o los terminales móviles consistentes con el acceso fuera de línea con vistas a garantizar la inclusión sigue siendo relativamente raro¹⁶.

La Comisión Europea ha asumido la administración electrónica a través de la eCommission (modernización de la administración interna, mejora de la comunicación, en particular con los Estados miembros y otras instituciones europeas, y mejores servicios públicos para los ciudadanos y las empresas)¹⁷. Entre las actividades que afectan directamente a los ciudadanos figuran la disponibilidad en línea de toda la legislación y otros documentos oficiales de la Comisión y la introducción de la «elaboración interactiva de políticas» para hacer aportaciones a la formulación de las políticas (reacciones espontáneas y consultas en línea), que forma parte del enfoque de la «mejor reglamentación». Uno de los próximos pasos es la segunda generación de Europa, nueva generación de portales que ofrecerán una completa gama de información temática y servicios interactivos sobre las políticas y actividades de la UE, ocultando la complejidad organizativa a quien consulte el portal.

10 <http://evote.eu2003.gr/EVOTE/en/index.stm>.

11 <http://europa.eu.int/yourvoice>

12 El término «acontecimientos de la vida» se refiere a los servicios de la administración necesarios en fases específicas de la vida, p. ej., tener un niño, entrar en la escuela o abandonarla, cambiar de situación de empleo, ser víctima de un delito, mudarse de casa, quedar discapacitado o jubilarse.

13 Sirvan de ejemplo el sitio irlandés del registro civil sobre acontecimientos de la vida (www.groireland.ie), que ofrece entre otras cosas una tramitación automática de las solicitudes de subsidios por hijos y el español CAT365 (www.cat365.net), referido a educación y formación y búsqueda de empleo (y un servicio integrado de creación de empresas).

14 P. ej., el Centro de Pensiones finlandés ofrece un sitio web en tres idiomas sobre pensiones, incluyendo un servicio a las personas aseguradas identificadas que se sirve de una tarjeta personal de autenticación para acceder a los servicios bancarios a través de Internet, y que actualmente cubre al 80% aproximadamente de la población trabajadora (www.tyoelake.fi).

15 P. ej. el portal francés Handiplace.org, www.handiplace.org.

16 La nueva tecnología puede potenciar el acceso, pero también incrementar la productividad de la prestación de servicios, como ilustra el enfoque holandés CareMore, en el que las enfermeras de distrito utilizan PDA para las visitas domiciliarias a los pacientes (www.sensire.nl).

17 “Towards the eCommission: Implementation Strategy 2001-2005”, Junio de 2001.

4.1.2. Servicios a las empresas: impulsar la competitividad en Europa

Actualmente las empresas trabajan en Europa dentro de un marco regulador que incluye interacciones frecuentes y obligatorias con la administración, y a menudo con distintos organismos administrativos. Esto supone para las empresas una pesada carga administrativa y cuantiosas pérdidas de tiempo. Es evidente que la administración electrónica puede incidir en esta situación facilitando un «punto de acceso único» en

materia de información y requisitos administrativos. Pueden citarse como ejemplos la contratación pública, las aduanas y la fiscalidad, las contribuciones sociales, la información geográfica y la información sobre registro de una empresa nueva y solicitud de las autorizaciones y permisos necesarios.

Los Servicios en Línea de Bremen permiten a los ciudadanos, empresas e intermediarios (letrados, consultores fiscales, etc.), realizar transacciones en línea y pagos de manera segura y legalmente reconocidos. Los letrados, empresas y administraciones han conseguido ahorros considerables. (www.bremer-online-service.de).

Un aspecto importante de la administración electrónica en relación con los servicios a las empresas es el hecho de que si las administraciones públicas ofrecen servicios más productivos y de mayor calidad, también aumentará la productividad y competitividad del sector privado, al reducirse tanto el coste del servicio público como los costes de transacción del lado de la empresa (tiempo y esfuerzo) y disminuir la posibilidad de errores administrativos.

Así por ejemplo, los resultados comunicados por varios países en relación con sistemas de tramitación aduanera electrónica en funcionamiento demuestran que la mayor parte de las declaraciones pueden procesarse en pocos minutos, con una disponibilidad de 24 horas del día los 7 días de la semana y con una mejora significativa de la calidad¹⁸. Lo mismo cabe decir en relación con las obligaciones en materia de IVA, que se están informatizando en toda la UE, y se esperan ventajas similares de la futura informatización de los documentos relativos a impuestos especiales en los movimientos intracomunitarios¹⁹.

La sofisticación de los servicios en línea (es decir, ofrecer no sólo información, sino también interactividad y transacciones) ha avanzado más en los servicios a las empresas que en los servicios al ciudadano²⁰.

Algunos servicios en línea para empresas progresan actualmente hacia una utilización más amplia de los certificados electrónicos. La introducción de estas nuevas tecnologías a través de servicios públicos en línea para las empresas puede contribuir también al logro de una masa crítica, p. ej. potenciando su uso en la contratación pública, las declaraciones aduaneras, fiscales o de impuestos especiales, o eliminando todos los flujos de papel en los informes a la

18 La Aduana Virtual sueca (www.customs-vip.info/eGov/) procesa electrónicamente el 90 % de todas las declaraciones y despacha automáticamente el 70 % de las declaraciones en el plazo de 3 minutos. El sistema integrado de derechos e impuestos aduaneros polaco, para controles fronterizos y rentas aduaneras, consiguió reducir los errores por un factor de 20 (www.krakow.uc.gov.pl/clogran.htm). La agencia nacional de contratación pública de Dinamarca ha conseguido a través del sistema de licitación electrónica ETHICS duplicar su productividad y eliminar completamente las reclamaciones (www.ski.dk/). El sistema rumano de contratación eMarket alega un ahorro del 20 % (www.e-licitatie.ro).

19 Véase también Un entorno simplificado y sin soporte de papel para el comercio y las aduanas, COM(2003) 452, julio 2003

20 Estudio de Cap Gemini Ernst & Young (CGEY) para la Comisión Europea, Febrero de 2003.

seguridad social. Más en general, se considera que la interacción electrónica con las autoridades es un camino hacia la «digitalización», en particular para las PYME.

4.1.3. *Servicios entre administraciones: refuerzo de la cooperación*

La política de administración electrónica puede hacer posible una interacción estructurada entre las administraciones nacional, regional y local y las instituciones comunitarias²¹, aunque sean muchos los obstáculos que haya que superar, incluidos los objetivos contrapuestos, la abundancia, a veces desconcertante, de normativas, la fragmentación de las tareas entre las instituciones tradicionales del sector público²² y toda una tradición de procedimientos y formas de trabajar.

Las administraciones regionales y locales se encuentran a menudo en la primera línea de la

La cooperación entre administraciones es la base del servicio prestado por la Agencia Tributaria, también galardonado, que simplifica y acelera la entrega de certificados tributarios a los ciudadanos a través de unas comunicaciones electrónicas seguras entre las administraciones y con los ciudadanos (www.agenciatributaria.es).

prestación de servicios públicos en línea²³. Sus esfuerzos, incluidos los realizados a través de sus asociaciones, han contribuido de forma decisiva al progreso de la administración electrónica. El desarrollo de ésta a nivel local y regional se ha convertido en una prioridad creciente de los Fondos Estructurales, representando aproximadamente el 30% del gasto en sociedad de la información en las regiones del Objetivo 1 y el 20% en las del Objetivo 2. Las directrices revisadas de los Fondos Estructurales para la inversión en sociedad de la información 2000-2006 aluden, entre otras cosas, a la administración electrónica, abogando por reforzar el lado de la demanda y financiar los contenidos de administración electrónica, en particular para servicios locales y regionales.

En la mayoría de los Estados miembros, las políticas y programas nacionales relativos a la sociedad de la información y a la administración electrónica tienen incidencia en la planificación y la programación regionales. Son necesarias la coordinación efectiva²⁴ entre los niveles nacional y regional, especialmente en materia de redes interregionales, la cooperación entre asociaciones y el intercambio de buenas prácticas.

4.2. Problemas y actuaciones

Es necesario abordar varios problemas críticos si se quiere pasar de los casos aislados a una disponibilidad y utilización generalizada de los servicios públicos en línea y hacer posibles unos servicios más avanzados y fáciles de utilizar. En los siguientes párrafos se analizan estas cuestiones de máxima prioridad y se indican las actuaciones correspondientes (en recuadros de doble línea). No se pretende hacer un análisis exhaustivo, sino enumerar las cuestiones clave a las que es aplicable una respuesta común.

21 Reflejando el Libro blanco sobre la gobernanza europea.

22 P. ej. el sistema belga de seguridad social electrónica supuso una reingeniería de procesos con 2 000 instituciones de seguridad social a nivel nacional, regional y local (<https://www.socialsecurity.be/>).

23 Sirvan de ejemplo ENTERPRISE-51, oficina única que facilita asesoramiento y servicios a empresas de 51 municipios de la provincia italiana de Pordenone (www.amministrazionefuturo.com); «Service-Public Local», de Francia, sobre servicios públicos locales para el desarrollo económico (<http://www.servicepubliclocal.net/>) y el británico «3 Islands Partnership», que presta servicios electrónicos a ciudadanos y empresas de apartadas islas escocesas cuya población vive dispersa, evitando así frecuentes y costosos desplazamientos.

24 Conferencia de Salerno sobre Sociedad de la información y desarrollo regional (15-16 de mayo de 2003).

Varias de las actuaciones que a continuación se enumeran deberán abordarse en estrecha cooperación con los respectivos programas de la UE y con la Red europea de administraciones públicas.

4.2.1. Acceso incluyente

Los servicios en línea hacen posible una mayor participación, y esto obliga a facilitar a todos los ciudadanos plenas posibilidades de acceder a los mismos. Entre los obstáculos potenciales figuran factores como la menor penetración de Internet en algunos países, la limitada disponibilidad del servicio y la ausencia de un acceso de fácil utilización para las personas con discapacidades o menos versadas en informática.

El principio de «acceso para todos» a los servicios públicos constituye un objetivo importante de las administraciones públicas. La educación y la formación resultan esenciales para garantizar que los ciudadanos conozcan suficientemente las tecnologías digitales para poder aprovechar plenamente los servicios que ofrece la administración electrónica. La alfabetización digital es una de las prioridades del nuevo programa *eLearning*²⁵.

Es posible mejorar la participación si se puede acceder a los servicios a través de distintos dispositivos, como los PC, los televisores digitales, los terminales móviles o los puntos de acceso público a Internet, junto a la usual oferta física fuera de línea de los servicios.

Este enfoque multiplataforma resulta esencial para la inclusión, con el fin de evitar la creación de una nueva fractura social. El objetivo correspondiente de *eEurope 2005* es que antes de finalizar 2004 los Estados miembros garanticen que los servicios públicos básicos, cuando proceda, exploten el potencial del acceso multiplataforma. La Comisión Europea (programa de intercambio de datos entre administraciones, IDA) llevará a cabo un estudio sobre el enfoque multiplataforma encaminado a definir las mejores prácticas y directrices en la prestación de servicios de administración electrónica.

La aplicación de los principios de «diseño para todos» hará posible una participación más amplia de los ciudadanos. Es importante elaborar directrices de diseño y evaluación de interfaces de usuario y acceso a servicios públicos. En el marco de *eEurope 2002* los Estados miembros han adoptado las directrices de la Iniciativa de Accesibilidad de la Web (WAI), que deben formar parte integrante de los servicios públicos en línea.

Debe reforzarse el acceso multiplataforma incluyente en los planes de acción nacionales relativos a la administración electrónica, apoyándolo en un intercambio de mejores prácticas.

La penetración de Internet en la UE ha crecido rápidamente con posterioridad al Consejo Europeo de Lisboa celebrado en marzo de 2000 (están ya conectados más del 40% de los hogares y del 90% de las empresas y centros escolares). Este crecimiento guarda relación con la introducción de servicios nuevos y más interactivos. Esto, a su vez, acentúa la necesidad de una Internet más rápida, es decir, de la banda ancha. La transición de las redes de banda estrecha a las de banda ancha constituye un paso importante hacia unos servicios públicos que ofrezcan una interacción más rica e informativa. La banda ancha hace también que aumente el tiempo que pasan en Internet los usuarios.

25 COM(2002) 751, de 19 de diciembre de 2002.

La comunicación rápida y en conexión permanente constituye también una condición previa para el acceso continuado a las bases de información compartida dentro de las propias administraciones. Por lo tanto, la banda ancha resulta esencial para generalizar a toda la administración lo que, de otro modo, solo serían buenas prácticas aisladas.

El plan de acción *eEurope 2005* considera un objetivo importante la *disponibilidad y uso generalizados de la banda ancha para el 2005*. La Comunicación «Communications électroniques: vers une économie de la connaissance»²⁶ fija el objetivo de que la mitad de las conexiones a Internet sean de banda ancha cuando concluya 2005. Su disponibilidad puede fomentarse a través de políticas del lado de la oferta y del lado de la demanda interrelacionadas.

Entre ellas figura el nuevo marco regulador de las telecomunicaciones, que fomenta, de forma neutral con respecto a la tecnología, la competencia entre redes de comunicaciones. La agregación de la demanda contribuirá a justificar unas inversiones sostenibles en banda ancha y nuevas plataformas tales como la televisión digital y la 3G. La Comisión organizará en otoño de 2003 un seminario sobre iniciativas locales, incluida la agregación de la demanda.

La mayor parte de las políticas del lado de la demanda contenidas en *eEurope 2005* no son particulares para la «banda ancha» o la «multiplataforma», sino que afectan a todos los objetivos. *eEurope 2005* pide que todas las administraciones públicas se conecten con banda ancha antes de que concluya 2005. Las políticas del lado de la demanda deben también evaluar la respuesta y las experiencias de los ciudadanos y las empresas en relación con la prestación de servicios a través de distintos canales²⁷.

Los programas de I+D, piloto y de aplicación de la UE deben abordar formas nuevas y avanzadas de interactividad en los servicios públicos, bajo el impulso del acceso en banda ancha y multiplataforma.

4.2.2. *Confianza*

Sólo es posible ofrecer servicios públicos dentro de un entorno en el que florezca la confianza. Tal entorno debe garantizar siempre una interacción y un acceso seguros a empresas y ciudadanos.

La protección de los datos personales, la autenticación y la gestión de identidades son cuestiones básicas en las que ningún servicio público debe fallar. Las instituciones públicas deben garantizar siempre la seguridad de las transacciones y comunicaciones digitales y la protección de los datos personales. Los ciudadanos deben tener siempre la posibilidad de controlar el acceso a sus datos personales y las formas de almacenamiento y utilización de dichos datos, así como de acceso a los mismos. En caso contrario no sólo se infringirá la ley, sino que los costes sociales y económicos pueden ser cuantiosos. Sólo deben recogerse los datos necesarios para alcanzar la finalidad de que se trate²⁸. A tal efecto, debe favorecerse el uso de tecnologías potenciadoras de la intimidad.

Deben promoverse las tecnologías potenciadoras de la intimidad en la administración electrónica, en particular a través de los programas de la UE pertinentes.

26 COM(2003) 65, de 11 febrero 2003, No existe versión española

27 Véase también la Declaración Ministerial de la Conferencia eGovernment 2003.

La protección de los datos, la seguridad de las redes y de la información, la lucha contra la ciberdelincuencia y la seguridad de funcionamiento son requisitos indispensables para el adecuado funcionamiento de la sociedad de la información y, en consecuencia, cuestiones políticas esenciales dentro de la UE. La Comisión, junto con los Estados miembros, ha puesto en marcha una estrategia detallada al respecto.

Diversos proyectos de I+D, financiados por los programas de tecnologías de la sociedad de la información del quinto y del sexto programa marco abordan este tema. En lo que se refiere a la seguridad de las redes y de la información, constituiría un importante paso adelante la rápida adopción de la Agencia Europea de Seguridad de las Redes y la Información, que el Consejo y el Parlamento Europeo tienen actualmente sobre la mesa.

El plan de acción eEurope 2005 aboga asimismo por el desarrollo de una «cultura de la seguridad». Esto es aplicable tanto al sector público como al privado. Incluirá también la disponibilidad de un entorno de comunicaciones seguras para el intercambio de información clasificada entre la Comisión y los Estados miembros, tarea de la que se ocupa IDA.

Las estrategias de administración electrónica a todos los niveles deben promover la confianza en los servicios públicos y la participación democrática en línea.

A lo largo de los últimos años se han producido acontecimientos importantes en materia de sistemas electrónicos de identidad y autenticación. El acceso a los datos de los ciudadanos debe respetar plenamente la legislación europea y nacional sobre protección de datos, y la elección de tecnología debe

P. ej. las ciudades de Bolonia, Naestved, Prato, Saarbruecken y Sheffield mejoran el uso de las firmas digitales tanto entre la administración y sus clientes como dentro de la administración. El proyecto de eTEN SPES garantiza la interoperabilidad.

permitir a los ciudadanos en la mayor medida posible el control de sus datos personales. Sin embargo, la prestación de servicios eficientes y personalizados basados en los datos de los ciudadanos se ve a menudo dificultada por prácticas administrativas rígidas, problemas de competencia y sistemas competidores. En la mayoría de los países su asimilación y despliegue se hallan todavía en sus primeras fases, y se va acumulando experiencia²⁹. Es, por lo tanto, el momento adecuado de reforzar la cooperación en esta área y preparar conjuntamente el futuro, teniendo además presentes el alcance y la escala del reto.

Debe impulsarse la gestión de la identidad en la UE abordando tanto las cuestiones relativas a la interoperabilidad como las necesidades futuras, al tiempo que se tienen en cuenta las diferencias en materia de prácticas jurídicas y culturales y el marco de la UE en materia de protección de datos. Los programas de investigación, desarrollo, despliegue y ejecución de la UE deben contribuir a ello de manera coherente (p. ej., TSI del 6º PM³⁰, eTEN³¹ e IDA³²).

28 El denominado principio de minimización de datos contenido en la Directiva 95/46/CE sobre protección de datos.

29 En las dos terceras partes de los casos, la autenticación de los ciudadanos sigue siendo mediante contraseña e identificador de usuario solamente (e-Forum, junio de 2002).

30 Respecto a la I+D sobre administración electrónica en el 6º PM (IST), véase http://www.cordis.lu/ist/directorate_c/.

31 eTEN, europa.eu.int/information_society/programmes/eten/, es el programa de redes y servicios electrónicos transeuropeos.

32 Sobre IDA, véase <http://europa.eu.int/ISPO/ida/jsps/index.jsp?fuseAction=home>.

4.2.3. *Un mejor uso de la información del sector público*

La reutilización de los recursos de contenidos que posee el sector público en áreas tales como la información geográfica, turística y meteorológica, las estadísticas, etc. puede generar beneficios económicos y sociales. No sólo contribuirá al crecimiento económico y a la creación de puestos de trabajo, sino que también reforzará la capacidad de elección de los ciudadanos y la calidad de los servicios que reciben.

Digital Cartography en el Tirol del sur, Italia, ofrece un sistema de información geográfica y mapas interactivos para construcción y planificación ambiental teniendo en cuenta fenómenos tales como los seismos. Análogamente, el municipio portugués de Seixal promueve el uso de datos de SIG para funcionarios y técnicos (srvweb.cm-seixal.pt).

Existen en este momento en el mercado europeo obstáculos considerables que dificultan el lanzamiento de servicios de información que incluyan varios países europeos y estén basados en la información del sector público. Las normas y prácticas en materia de reutilización de los recursos de contenidos del sector público varían mucho de un Estado miembro otro. Además, las diferentes normas y la multiplicidad de idiomas entorpecen la explotación plena de su potencial.

A la vista de las discrepancias existentes en las disposiciones legales de los Estados miembros, la Comisión ha propuesto una Directiva sobre la reutilización de los documentos del sector público³³. En las conclusiones del Consejo Europeo de primavera de 2003 se aboga por la adopción de esta Directiva antes de que concluya el año. Los ministros expresaron su compromiso e invitaron a la Comisión a intensificar sus actividades en esta área³⁴.

Debe conseguirse una adopción y transposición rápidas de la Directiva sobre reutilización de los documentos del sector público. Conviene fomentar los proyectos piloto que allanen los obstáculos transfronterizos y faciliten la difusión de las buenas prácticas en toda la UE.

Estos proyectos piloto podrían encuadrarse en la continuación del programa eContent y podrían aprovechar la experiencia obtenida en el programa IDA y en la prioridad relativa a las TSI del sexto programa marco.

4.2.4. *Contratación pública*

Una de las áreas en que pueden obtenerse mejoras significativas es la contratación pública. Las operaciones tradicionales de contratación pública son complejas y consumen mucho tiempo y recursos, contribuyendo así a una importante pérdida de productividad. El uso de las TIC en la contratación pública puede impulsar la eficiencia, mejorar la calidad y la relación valor/coste de las compras públicas y suponer un ahorro considerable para los contribuyentes (véase recuadro). Puede contribuir a la mejora de las relaciones con los proveedores, a una mayor satisfacción de los usuarios, a la mejor utilización de los recursos humanos en el proceso de

La Office of Government Commerce del Reino Unido, por ejemplo, pretende ahorrar 350 millones de euros en 3 años en las compras de la administración civil central con su estrategia de contratación electrónica. El Gobierno irlandés, análogamente, confía en ahorrar más de 400 millones en 5 años, equivalente al 2% del gasto en compras del sector público.

33 COM(2002) 207.

34 Declaración Ministerial de la Conferencia eGovernment 2003, Como, 7-8 de julio de 2003.

contratación y a mejorar las posibilidades de auditar los gastos públicos. Para obtener todos estos beneficios es preciso modificar sustancialmente tanto el entorno de la contratación pública dentro de las administraciones como las relaciones entre las administraciones y los proveedores potenciales.

La ausencia de una normativa comunitaria clara ha constituido hasta el momento un obstáculo para el desarrollo de la contratación pública electrónica en Europa. La próxima adopción definitiva del paquete de directivas sobre contratación pública, que incluye normas específicas sobre la contratación pública electrónica, debería constituir un hito clave para la expansión de ésta en Europa. Los servicios de administración electrónica que respalden y faciliten la interacción entre empresas y administraciones, tales como la entrega de certificados en forma digital y la disponibilidad de firmas electrónicas en toda Europa, pueden contribuir positivamente al abandono de la contratación en papel en favor de la electrónica.

La adopción de la nueva legislación sobre contratación representa una oportunidad para modernizar la contratación en el sector público. Resulta esencial un enfoque comunitario que integre la dimensión del mercado interior si se quiere evitar una potencial fragmentación del mercado de la contratación debida a la incompatibilidad de los sistemas y normas de contratación electrónica en Europa y evitar asimismo los desequilibrios en el desarrollo económico derivados de la penetración más lenta de las nuevas tecnologías en determinados países o regiones.

La Comisión estudia la posibilidad de proponer en 2004 un completo plan de acción trienal que complemente la aplicación de las nuevas disposiciones en materia de contratación pública electrónica.

Dicho plan fijará una estrategia y enumerará las medidas legislativas y no legislativas necesarias para eliminar los obstáculos a la contratación pública electrónica transfronteriza y garantizar la interoperabilidad de los sistemas de contratación electrónica. La Comisión ha constituido un grupo de trabajo para fomentar la coordinación entre los Estados miembros y allanar el camino del plan de acción. Están llevándose a cabo acciones de apoyo específicas en el marco del programa IDA.

4.2.5. Fortalecimiento del mercado interior y de la ciudadanía europea a través de unos servicios paneuropeos

Los ciudadanos son libres de trabajar y cambiar de residencia dentro de la UE. Las empresas comercian y hacen negocios en toda la Unión. Todos ellos se ven a menudo, pues, obligados a interactuar con administraciones públicas nacionales, de su propio Estado miembro o de otro distinto. El desarrollo de la economía basada en el conocimiento, la profundización del mercado interior, en particular en el caso de los servicios, y la ampliación de la Unión impulsan la demanda de interacción transfronteriza, e incluso paneuropea, con las administraciones públicas. Pueden encontrarse ejemplos en el acceso a la información general de las administraciones, el cumplimiento de la normativa y el intercambio de transacciones administrativas entre instituciones pertenecientes a países distintos³⁵.

Existen ya algunos ejemplos de servicios paneuropeos, que evolucionan constantemente.

35 Un ejemplo de servicio transfronterizo es Transcards, que permite a los ciudadanos de la región Thiérache utilizar las instalaciones sanitarias más adecuadas con independencia de que vivan en el lado belga o en el lado francés de la frontera.

EURES y PLOTEUS son servicios paneuropeos³⁶, que indican el potencial de los servicios de empleo y servicios educativos asociados de alcance comunitario, es decir, el caso en que un ciudadano desea conocer qué vacantes existen en determinados Estados miembros, si se reconocerán sus títulos, de qué recursos educativos se dispone, etc. El servicio del mercado interior SOLVIT trata de allanar los obstáculos a que se enfrentan los ciudadanos y las empresas en los procedimientos administrativos transfronterizos. Iniciativas como el «Diálogo con ciudadanos y empresas»³⁷ y el portal de la administración de la UE³⁸ constituirán la base del futuro portal «Tu Europa», que dará acceso a una amplia gama de información y servicios de las administraciones nacionales y de la UE.

En la creación de servicios paneuropeos conviene estar atentos a los posibles problemas para tratar de evitarlos. Uno de ellos puede plantearse cuando estos servicios han sido desarrollados desde la perspectiva y la tradición nacionales propias de un Estado miembro (p. ej., idiomas), ya que acaso resulte difícil acceder a ellos para los ciudadanos y empresas de otros Estados miembros. Otro potencial problema es que su desarrollo cree sin desearlo nuevas barreras al mercado interior por razones técnicas o de procedimiento³⁹.

Lo ideal es que tanto ciudadanos como empresas dispongan de un acceso de ventanilla única a las administraciones que sea coherente de un Estado miembro otro en su prestación de servicios. Sirva de ejemplo el caso de las obligaciones en materia de IVA: toda vez que los comerciantes se ven cada vez más a menudo en la necesidad de registrarse y presentar declaraciones del IVA en varios Estados miembros, disponer de un acceso de «ventanilla única» en un solo Estado miembro aportaría beneficios considerables⁴⁰.

Deben diseñarse los servicios de administración electrónica de forma que estén abiertos a los usuarios de otros Estados miembros y sean accesibles sin discontinuidades, con independencia de que el servicio sea responsabilidad de una administración pública local, regional o nacional o de una institución o agencia europea.

La prestación de servicios paneuropeos comunes puede ser un tema delicado. Muchos Estados miembros exigen que los servicios de la administración sean prestados por el organismo más próximo al cliente, posiblemente a nivel local o regional, en consonancia con la subsidiariedad. Esto exige un elevado nivel de cooperación entre las administraciones de toda la UE, implicando igualmente al sector privado⁴¹.

Los servicios paneuropeos pueden dar un impulso sustancial al mercado interior y a las libertades asociadas, así como a la ciudadanía europea, siempre que se incluyan las necesidades de los usuarios transfronterizos, la cooperación de las administraciones de los

36 Resp. <http://europa.eu.int/eures> y <http://www.ploteus.net>. Estos servicios están respaldados por el programa IDA y gestionados por la Dirección General de Educación y Cultura de la Comisión.

37 <http://europa.eu.int/citizensrights> y <http://europa.eu.int/business>.

38 Implementado a través de IDA como punto de acceso a servicios paneuropeos de administración electrónica, <http://europa.eu.int/public-services>.

39 Por ejemplo, el riesgo de que un certificado electrónico expedido en un Estado miembro no sea aceptado para la firma electrónica de un contrato con la administración pública de otro Estado miembro pudiera constituir un obstáculo a la participación transfronteriza en la contratación pública electrónica.

40 Tal sistema ha sido puesto ya en vigor para el impuesto sobre el valor añadido de servicios electrónicos prestados por operadores de terceros países desde el 1 de julio de 2003 (Directiva 2002/38/CE) y podría ampliarse su campo de aplicación (véase también la consulta abierta en «Tu voz en Europa»).

41 No necesariamente los servicios en línea comunes a nivel europeo tienen que ser prestados por las instituciones europeas. Pueden serlo igualmente por asociaciones comerciales, organismos profesionales o en asociación con el sector privado. Sirva de ejemplo el procedimiento de ventanilla única para las licencias y autorizaciones de satélites prestado por la CEPT (Conférence Européenne des Postes et Télécommunications).

Estados miembros, la aportación de infraestructuras interoperables y la prestación de servicios públicos específicos a nivel europeo.

Corresponde ahora a los Estados miembros y a las instituciones europeas garantizar que los servicios paneuropeos sean definidos, desarrollados, desplegados, implantados, enriquecidos con contenidos y promovidos.

La rápida adopción de la propuesta de programa IDA⁴² hará posible la implantación de servicios paneuropeos que faciliten la aplicación de la legislación comunitaria para administraciones, empresas y ciudadanos.

También es necesaria la rápida adopción de la propuesta de revisión del Reglamento financiero de eTEN, con el fin de incrementar el límite de financiación hasta el 30 % para acelerar el despliegue de los servicios paneuropeos.

4.2.6. Interoperabilidad

En Europa, la prestación de servicios públicos sigue estando por regla general bastante fragmentada, lo que obliga a las personas a ir de una ventanilla (física o en la web) a otra. Las empresas y los ciudadanos saldrían beneficiados si se prestaran unos servicios públicos en línea⁴³ completos que no exigieran saber cuáles son los diferentes departamentos implicados.

También prefieren contar con unos servicios y una información adaptadas a sus necesidades y requisitos, sabiendo al mismo tiempo protegido su derecho a la intimidad y que los propios servicios son seguros. Sin embargo, personalizar un servicio exige integrar y compartir procesos y conocimientos de distintos departamentos e instituciones. A tal efecto, es preciso que los sistemas de TI de los distintos organismos administrativos participantes estén interconectados y que los procesos administrativos y de información «encajen», es decir, sean interoperables.

La interoperabilidad es el medio en virtud del cual tendrá lugar esta interconexión de sistemas, información y formas de trabajar: dentro de una administración o entre administraciones, a nivel nacional o europeo, e incluso con el sector empresarial.

A nivel técnico, las normas abiertas pueden contribuir a facilitar dicha integración. Además, las administraciones están adquiriendo experiencia con el *software* de fuente abierta en lo que se refiere a aspectos intrínsecos tales como coste y seguridad, y beneficios tales como la facilidad de integración.

Debe fomentarse el intercambio entre administraciones de su experiencia en el uso de las normas abiertas y las fuentes abiertas, en particular a través de los programas de la UE pertinentes.

42 COM(2003) 406, Prestación interoperable de servicios paneuropeos de administración electrónica al sector público, las empresas y los ciudadanos, 8 de julio de 2003; se va a crear un comité consultivo compuesto por representantes de los sectores público y privado en el contexto de IDA para colaborar en la identificación y el despliegue de servicios paneuropeos.

43 Es decir, se presta el servicio sin solución de continuidad con independencia del número de sistemas administrativos u organismos administrativos distintos implicados.

Pero la interoperabilidad no es una mera cuestión técnica de conexión de redes informáticas, sino que también afecta a cuestiones de organización, tales como la coordinación de procesos que no se quedan dentro de los límites de una entidad, sino que suponen interfuncionar con otras entidades que bien pueden tener una organización interna y unas operaciones diferentes.

El que los sistemas de administración electrónica implantados no sean interoperables puede tener costes tanto económicos como sociales. Entre ellos figuran: unas administraciones públicas estáticas e insensibles, costosas de gestionar e incapaces de aplicar las políticas rápidamente; imposibilidad de desarrollar servicios de administración electrónica de valor añadido; costes más elevados, mayor carga administrativa y desventajas competitivas en relación con las empresas locales (p. ej., incapacidad para participar en las actividades de contratación pública electrónica) y obstaculizando el buen funcionamiento del Mercado Interior.

Para desarrollar unos servicios de administración electrónica paneuropeos satisfactorios, debe desarrollarse una política que aborde la dimensión europea de la interoperabilidad⁴⁴. Es esencial un acuerdo sobre normas y especificaciones comunes para hacer posibles unos servicios de administración electrónica relacionados con los acontecimientos de la vida y que compartan información, así como I+D sobre la interoperabilidad entre entidades conectadas en red capaces de prestar en el futuro servicios públicos nuevos e innovadores. La mayor parte de los Estados miembros ha empezado ya a hacer frente a este reto adoptando «marcos de interoperabilidad de la administración electrónica» nacionales. A nivel europeo, se complementan con la elaboración del «marco europeo de interoperabilidad»⁴⁵, y a nivel de políticas con el documento de trabajo de los servicios de la Comisión *«Linking up Europe: the importance of interoperability for eGovernment services»*.

El «marco de interoperabilidad en apoyo de la prestación de servicios de administración electrónica paneuropeos a los ciudadanos y las empresas» mencionado en *eEurope 2005* va a ser adoptado en su primera versión antes de que finalice 2003.

4.2.7. Cambios organizativos

La introducción de las TIC es sólo un ingrediente más de la administración electrónica. Igual importancia tienen el cambio organizativo y la adquisición de nuevas aptitudes que lleven consigo un cambio de mentalidad. La administración electrónica exige a veces cambios importantes en relación con el trabajo de las administraciones públicas, la ejecución de los procesos administrativos, la formulación de las políticas y el control de los presupuestos.

El cambio hacia una organización acorde con el concepto de primacía del usuario (orientación al cliente), que estaba ya en la base del enfoque denominado «nueva gestión pública», se ve reforzado por la administración electrónica y se hace perceptible para el público en los servicios en línea personalizados, en el enfoque de ventanilla única y en la orientación al acontecimiento de la vida (o de la empresa). Las futuras organizaciones tendrán que ser cada vez más ágiles y flexibles para responder mejor a las necesidades del ciudadano.

44 La administración de un Estado miembro debe ser capaz de acceder a un recurso de información de la administración de otro Estado miembro para validar la situación de una empresa o para comprobar si un ciudadano puede acogerse a un beneficio social con la misma facilidad que si se tratara de empresas o ciudadanos del propio Estado miembro. Análogamente, la interoperabilidad técnica y semántica de la información geográfica, por ejemplo, potenciaría la cooperación dentro de una agencia, el seguimiento del medio ambiente y la coordinación de las actuaciones en caso de catástrofe a nivel transfronterizo.

45 En el sitio web de IDA estará disponible una versión provisional para consulta pública.

La reorganización dentro de las administraciones puede exigir un nuevo diseño de los procesos y procedimientos, la formación del personal, el desarrollo de nuevas aptitudes y competencias, la adaptación de las normas y la legislación locales y nuevos modelos de gestión de empleados. Las TIC constituyen un medio importante de mejorar el acceso a la educación y formación y su calidad. Se ha propuesto el programa eLearning 2004-2006 al servicio de este proceso.

Una gestión adecuada del cambio constituye un requisito previo para el establecimiento de la mentalidad orientada al servicio que la mayor parte de los ciudadanos y empresas desean, al tiempo que se evita perturbar la prestación de servicios actual. A tal efecto resulta necesaria en particular un análisis del proceso de cambio: cómo pasan las organizaciones públicas de las primeras fases de la administración electrónica (información e interacción) a las más avanzadas (transacción y transformación).

La Red europea de administraciones públicas (de Ministerios de Administración Pública) propondrá recomendaciones relativas a la organización y hará posible el intercambio de las mejores prácticas⁴⁶.

El 6º PM de la UE apoyará la I+D sobre la combinación de la innovación tecnológica y organizativa en las administraciones públicas, hacia un Espacio Europeo de la Investigación en el área de la administración electrónica.

4.2.8. Rendimiento y beneficios de la administración electrónica

La administración electrónica puede contribuir a mejorar la productividad de las administraciones públicas. Puede definirse el crecimiento de la productividad como la obtención de un resultado mayor, mejor o más rápido partiendo de una aportación igual. Sin embargo, en el sector público los conceptos de resultado y aportación plantean problemas de definición y de medida.

Uno de los problemas es la fijación del precio de los servicios públicos, que a menudo no está directamente relacionado con las aportaciones necesarias (la tributación no es específica del servicio prestado). Además, al estar en gran medida basados en la información, muchos servicios en línea se atienen a las normas de la economía de la información, en las que los precios marginales se aproximan a cero, por lo que no constituyen un indicador del valor del servicio, mientras que todavía tienen que cubrirse los gastos operativos de desarrollo inicial de la información y de mantenimiento de la información a lo largo del ciclo de vida, que pueden ser elevados.

Otro problema es que los precios no se determinan a través de los mecanismos del mercado, ya que no suele haber competencia cuando se presta el servicio. La economía de la información, sin embargo, enseña que existen otros mecanismos capaces de garantizar el rendimiento y sustituir, en cierta medida, al precio. Se trata de mecanismos de tipo contractual e indicadores de calidad, tales como los expresados por la satisfacción del usuario y que pueden representarse mediante etiquetas de fiabilidad.

Análogamente, cuando no hay competencia en la prestación de servicios al público, o existe incluso una situación de monopolio, el escrutinio público puede servir de sustituto.

46 Los Directores Generales de Administración Pública de la UE han hecho también público el «marco común de evaluación», herramienta de autoevaluación de organizaciones con vistas a la gestión de la calidad.

Hasta ahora se ha hecho más hincapié en los indicadores relativos a la oferta (tales como el número de servicios en línea) que en los relacionados con el usuario y el uso.

Hacen falta nuevos enfoques en materia de evaluación comparativa de la administración electrónica, así como investigaciones sobre la economía de dicha administración electrónica con vistas a evaluar mejor sus beneficios y su rendimiento.

De esta forma se contribuirá también a una mejor definición futura de objetivos concretos para la modernización de las administraciones públicas y la mejora de servicios públicos, así como a la evaluación de los resultados y el impacto de las medidas antes mencionadas.

5. UN ITINERARIO PARA LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

La administración electrónica puede brindar numerosos beneficios, pero también son numerosos los obstáculos que hay que superar. Su implantación a gran escala no es fácil y exige el compromiso de los máximos responsables de las administraciones públicas y, ciertamente, del plano político.

El itinerario aquí propuesto incluye las actuaciones antes enumeradas. Deben complementarse mediante dos actuaciones horizontales, a saber, reforzar el intercambio de buenas prácticas entre los distintos aspectos de la administración electrónica e impulsar la inversión en administración electrónica en Europa. El presente itinerario pretende reforzar y aplicar el plan de acción *eEurope* 2005 y, de esta manera, efectuar una aportación de peso a la estrategia de Lisboa.

5.1.Reforzar el intercambio de buenas prácticas

Para profundizar y reforzar el enfoque *eEurope* en lo que se refiere al impulso a las buenas prácticas, es necesario fortalecer más el intercambio de buenas prácticas en materia de administración electrónica⁴⁷.

El intercambio de buenas prácticas ha demostrado ya su utilidad. Las mejores prácticas incluyen elementos tecnológicos, organizativos, jurídicos y de formación, exigen un compromiso a largo plazo de todos los protagonistas e ilustran beneficios y resultados tangibles. El intercambio de experiencias y la imitación de las mejores prácticas puede generar ahorros en el proceso de generalización. Además, preparan la interoperabilidad y el interfuncionamiento futuros entre administraciones.

Al tiempo que demuestran el estado de la técnica, las mejores prácticas apuntan también hacia nuevos requisitos en materia de marco regulador, gestión del cambio y organización del trabajo dentro de las administraciones, y ayudan en general a identificar los retos para investigación y contribuir al establecimiento de un Espacio Europeo de la Investigación en el área de la administración electrónica.

Los galardones *eEurope* en el área de la administración electrónica han conseguido estimular el intercambio de mejores prácticas. *eTEN* e *IDA* ponen énfasis específicamente en la difusión de las buenas prácticas a nivel transeuropeo. Sin embargo, la continuidad es un factor clave en el proceso de intercambio de buenas prácticas.

47 Véase también la Declaración Ministerial de la Conferencia de Como *eGovernment* 2003.

No obstante, es necesario evitar el mero «copiado» de una aplicación galardonada, pues acaso no resulte adecuada en otro contexto sociocultural. Hace falta un marco que, entre otras cosas, aporte continuidad, establezca una interacción mutua entre los actuales programas e iniciativas de la UE relacionadas con la administración electrónica y aborde los aspectos jurídicos y de otro tipo de la reutilización de las buenas prácticas y la propiedad de los sistemas de administración electrónica para aplicar la solución.

El intercambio de buenas prácticas en materia de administración electrónica quedará reforzado al contar con un marco completo.

Al quedar abierto a una amplia participación, tal marco puede estimular también el aprendizaje de las buenas prácticas y su transferencia a nivel internacional. Puede, de esta manera, aportar una contribución a la cooperación mundial en materia de administración electrónica, lo que constituye una prioridad de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información⁴⁸. En este contexto, podría estudiarse en el futuro la posibilidad de una ayuda económica a la cooperación y el desarrollo con algunos socios de la UE, en particular en relación con el desarrollo de capacidades.

5.2. Impulsar la inversión

Existen diversas iniciativas y programas europeos desde los que puede abordarse la administración electrónica, desde su investigación a su implantación. En particular, algunas partes del sexto programa marco, los programas eTEN e IDA y la inversión en prioridades regionales a través de los Fondos Estructurales.

Esta inversión a nivel europeo es globalmente pequeña si se compara con la inversión total que se está realizando, o debería realizarse, en el área de la administración electrónica.

Como ya se ha mencionado, el gasto anual en TIC en las administraciones públicas en la UE se sitúa en torno a los 30 000 millones de euros, de los cuales una proporción que crece muy aprisa, actualmente unos 5 000 millones, se dedica a TIC relacionadas con la administración electrónica. Dicho gasto en TIC debería ir acompañado de una inversión mucho más cuantiosa en organización y recursos humanos. A título comparativo, la inversión en las empresas ha demostrado que la inversión total en este «capital de organización» puede llegar a ser diez veces superior a la inversión inicial en TIC antes de que puedan cosecharse todos los beneficios previstos.

Por lo tanto, es probable que la inversión total necesaria ascienda a varias decenas de miles de millones cada año. Tal inversión es necesaria para hacer realidad el potencial de la administración electrónica, y en particular para dotar a Europa de un sector público de primera línea que contribuya plenamente al logro de los objetivos de Lisboa a través de unos servicios públicos nuevos y mejores para ciudadanos y empresas.

El apoyo a nivel europeo debe orientarse, por consiguiente, a impulsar en la mayor medida posible una inversión mucho mayor a nivel de cada Estado miembro. Al crear sinergias entre Estados miembros es posible evitar la duplicación de los gastos. Sin embargo, es preciso cuantificar la medida en que aumenta la eficiencia.

48 COM(2003) 271, Comunicación sobre la Cumbre Mundial sobre la sociedad de la información, 19 de mayo de 2003; Declaración Ministerial de la Conferencia de Como eGovernment 2003.

Un primer paso con vistas a incrementar la sinergia y el impacto de los programas de la UE consistirá en ofrecer una ventanilla única (punto de acceso común) a los usuarios potenciales de estos programas.

Esto es, un punto de acceso único para cualquier información o consulta relacionada con los programas de la UE que pueden apoyar la administración electrónica. A plazo más largo, podrían explorarse nuevas sinergias, por ejemplo mediante el apoyo al ciclo de vida de los proyectos, la cooperación en la elaboración de programas de trabajo y el uso conjunto de las aportaciones de los organismos consultivos.

De esta manera, las actividades presentes a nivel de la UE pueden allanar el camino hacia una mayor coherencia y unos mayores ahorros en los gastos generales de los Estados miembros.

Debe explorarse el papel que podría desempeñar un enfoque compartido entre los Estados miembros con vistas a respaldar e impulsar la inversión en el área de la administración electrónica.

5.3. Consecución de los objetivos de eEurope 2005

El plan de acción eEurope 2005 sirve de punto de referencia de los compromisos para hacer progresar la sociedad de la información a nivel europeo.

En lo que se refiere a instrumentos, se basa en los intercambios de mejores prácticas, las iniciativas del sector privado y en los Estados miembros a todos los niveles y la potenciación de los recursos y programas disponibles a nivel de la UE, con un seguimiento estratégico global a cargo del Grupo de dirección de eEurope.

eEurope 2005 ha formulado objetivos concretos en materia de administración electrónica en lo referente a:

- conexiones en banda ancha para las administraciones públicas
- marco de interoperabilidad para los servicios paneuropeos
- servicios públicos interactivos (accesibles para todos, multiplataforma)
- contratación pública electrónica
- puntos de acceso público a Internet
- servicios electrónicos de cultura y turismo.

Los trabajos en la mayor parte de estas áreas están financiados por las actuaciones ya mencionadas. Antes de que concluya 2004, el informe intermedio sobre eEurope dejará constancia de los avances conseguidos. La Comisión seguirá consultando con los agentes de los sectores público y privado para mantener y acelerar los progresos hacia la consecución de estos objetivos y aportar orientaciones estratégicas para la administración electrónica en consonancia con la presente Comunicación.

5.4.Conclusiones

La administración electrónica está demostrando ya hoy en día que puede ayudar a las administraciones públicas a ser más productivas y ofrecer servicios personalizados para todos, de forma abierta y transparente.

Los beneficios de la administración electrónica pueden ir mucho más allá de los primeros éxitos de los servicios públicos en línea. Para ello, resulta esencial que el sector público adapte su organización y sus aptitudes adoptando un enfoque centrado en el usuario en el que la tecnología esté al servicio de las personas.

Son muchos, sin embargo, los obstáculos que habrá que superar y cuantiosas las inversiones necesarias. Los procesos de cambio de organización y de cultura exigen tiempo: pueden pasar varios años antes de que puedan cosecharse todos los beneficios de una inversión combinada en TIC, organización y aptitudes. La transformación de las administraciones públicas que implica la administración electrónica tropezará con resistencias.

Por consiguiente, hace falta un liderazgo y un compromiso político vigorosos, guiados por una perspectiva a largo plazo de la aportación del sector público a Europa en la sociedad del conocimiento.

La presente Comunicación presenta un itinerario coherente con actuaciones en materia de administración electrónica que están en ejecución o previstas, o son nuevas. Se espera que estas últimas, p. ej., gestión de identidades, el próximo paso en servicios paneuropeos, el refuerzo del intercambio de mejores prácticas, la exploración de enfoques compartidos, etc. se basen en los trabajos en curso y los refuercen y abran perspectivas para futuras iniciativas relacionadas con la administración electrónica.

Es preciso combinar la reflexión anticipatoria y la innovación con prestaciones y resultados concretos a corto plazo. El intercambio de buenas prácticas y la cooperación entre administraciones a todos los niveles pueden acelerar la adopción y generar ahorros a través de la reutilización de conceptos y soluciones comprobados.

Hay que esforzarse por construir un enfoque coherente en materia de administración electrónica a través de los programas e iniciativas actuales de la UE con el fin de impulsar las inversiones nacionales, regionales y locales y acelerar la disponibilidad de servicios paneuropeos para los ciudadanos y las empresas.

Se insta en particular a los Estados miembros a aportar liderazgo político y reforzar su compromiso a todos los niveles de la administración, contribuyendo así a dotar a los europeos de una administración pública de primera línea que pueda colaborar plenamente en la consecución de los objetivos de Lisboa a través de unos servicios públicos innovadores, de alta calidad y para todos.

Anexo –
Resumen de actuaciones

Actuación	Fecha	Resp.
(1) Debe reforzarse el acceso multiplataforma incluyente en los planes de acción nacionales relativos a la administración electrónica, apoyándolo en un intercambio de mejores prácticas.	Final de 2003	Consejo
(2) Los programas de I+D, piloto y de aplicación de la UE deben abordar formas nuevas y avanzadas de interactividad en los servicios públicos, bajo el impulso del acceso en banda ancha y multiplataforma.	2004	Com
(3) Deben promoverse las tecnologías potenciadoras de la intimidad en la administración electrónica, en particular a través de los programas de la UE pertinentes.	2003-	Consejo + Com
(4) Las estrategias de administración electrónica a todos los niveles deben promover la confianza en los servicios públicos y la participación democrática en línea.	2004	Consejo
(5) Debe impulsarse la gestión de la identidad en la UE abordando tanto las cuestiones relativas a la interoperabilidad como las necesidades futuras, teniendo en cuenta las prácticas jurídicas y culturales, la contribución coherente del 6º PM, eTEN, IDA.	2004	Com
(6) Debe conseguirse una adopción y transposición rápidas de la Directiva sobre reutilización de los documentos del sector público. Conviene fomentar los proyectos piloto que allanen los obstáculos transfronterizos y faciliten la difusión de las buenas prácticas en toda la UE.	2003	PE + Consejo
(7) Propuesta de un completo plan de acción trienal que complemente la aplicación de las nuevas disposiciones en materia de contratación pública electrónica.	2004	Com
(8) Deben diseñarse los servicios de administración electrónica de forma que estén abiertos a los usuarios de otros Estados miembros y sean accesibles sin discontinuidades.	2003-	Consejo
(9) Los Estados miembros y a las instituciones europeas deben garantizar que los servicios paneuropeos sean definidos, desarrollados, desplegados, implantados, enriquecidos con contenidos y promovidos.	Final de 2003 (definidos)	Consejo + Com
(10) Adopción de la propuesta de Decisión sobre el programa continuador de IDA, IDAabc, en apoyo del despliegue de servicios paneuropeos por las administraciones públicas europeas.	Final de 2003	Consejo + PE
(11) Rápida adopción de la propuesta de revisión del Reglamento financiero de eTEN (financiación máxima del 30%) para acelerar el despliegue de los servicios paneuropeos.	Antes de julio de 2004	Consejo + PE
(12) Debe fomentarse el intercambio entre administraciones de su	2003-	Com

	experiencia en el uso de las normas abiertas y las fuentes abiertas, en particular a través de los programas de la UE pertinentes.		
(13)	Adopción de la primera versión del «marco de interoperabilidad en apoyo de la prestación de servicios de administración electrónica paneuropeos a los ciudadanos y las empresas» mencionado en eEurope 2005.	Final 2003	de Com
(14)	El 6º PM de la UE respaldará la I+D sobre la combinación de la innovación tecnológica y organizativa en las administraciones públicas, hacia un Espacio Europeo de la Investigación en el área de la administración electrónica.	2003-	Com
(15)	Nuevos enfoques en materia de evaluación comparativa e investigaciones sobre la economía de la administración electrónica para mejorar la evaluación.	2003-	Consejo + Com
(16)	Refuerzo del intercambio de buenas prácticas en materia de administración electrónica a través de un marco completo.	Final 2003	de Com
(17)	Primera fase de un enfoque de ventanilla única con respecto a las actividades de administración electrónica en la Comisión.	Final 2003	de Com
(18)	Debe explorarse el papel que podría desempeñar un enfoque compartido entre los Estados miembros con vistas a respaldar e impulsar la inversión en el área de la administración electrónica.	2003-	Consejo + Com